

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 30.08.2022 09:04:36

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный экономический университет»**

**Институт**

**Кафедра**      Экономике, организации и стратегии развития предприятия

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета  
(протокол № 9 от 31 мая 2022 г. )

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

<b>Наименование дисциплины</b>	Б1.В.ДЭ.03.01 Экономическая стратегия развития предприятия
<b>Основная профессиональная образовательная программа</b>	38.04.01 Экономика программа Экономика, управление и стратегия развития предприятия (организации)

Квалификация (степень) выпускника магистр

Самара 2022

## Содержание (рабочая программа)

Стр.

- 1 Место дисциплины в структуре ОП
- 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе
- 3 Объем и виды учебной работы
- 4 Содержание дисциплины
- 5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 6 Фонд оценочных средств по дисциплине

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Экономическая стратегия развития предприятия входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений (дисциплина по выбору) блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Организация и управление производством, Реструктуризация предприятия в условиях цифровой экономики, Экономика предприятия (продвинутый уровень), Управление стоимостью предприятия (бизнеса), Бизнес-планирование в коммерческих организациях

Последующие дисциплины по связям компетенций: Логистические системы на предприятии, Экономика и управление интеллектуальной собственностью предприятия

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Экономическая стратегия развития предприятия в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Универсальные компетенции (УК):

УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
УК-1	УК-1.1: Знать:	УК-1.2: Уметь:	УК-1.3: Владеть (иметь навыки):
	характеристики информации, требования, предъявляемые к ней, источники информации, основы анализа и синтеза информации	анализировать проблемную ситуацию как систему, работать с информацией из разных источников, использовать логико- методологический инструментарий для оценки проблемных ситуаций в предметной области	навыками разработки стратегии решения проблемной ситуации, способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения, способностью предлагать и оценивать варианты решения поставленной задачи

### Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-3 - Способен составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации; проводить оценку эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
ПК-3	ПК-3.1: Знать:	ПК-3.2: Уметь:	ПК-3.3: Владеть (иметь навыки):

	источники, содержание аналитических материалов и документации для подготовки бизнес-проектов, разработки перспективных и годовых планов; показатели оценки бизнес-проектов	осуществлять поиск информации, составлять документы для подготовки бизнес- проектов, разработки перспективных и годовых планов, оценивать эффективность бизнес- проектов	навыками анализа источников информации, составления бизнес-проектов, перспективных и годовых планов и разработки предложений по их совершенствованию
--	--	--	--

ПК-4 - Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе мониторинга финансово-экономических показателей организации и критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации с применением информационных технологий; составлять прогноз финансово-экономических показателей деятельности организации

Планируемые результаты обучения по программе	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>		
ПК-4	ПК-4.1: Знать:	ПК-4.2: Уметь:	ПК-4.3: Владеть (иметь навыки):
	виды, типы, формы, методы разработки управленческих решений, критерии их выбора; методику прогнозирования финансово- экономических показателей деятельности организации	разрабатывать варианты решения поставленных задач; рассчитывать и составлять прогноз финансово- экономических показателей деятельности организации	навыками анализа и обоснования управленческих решений, оценки их эффективности; навыками проведения мониторинга и обоснования прогнозов показателей финансово-экономической деятельности

### 3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

#### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 3
Контактная работа, в том числе:	14.3/0.4
Занятия лекционного типа	4/0.11
Занятия семинарского типа	8/0.22
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.3/0.01
Групповая контактная работа (ГКР)	2/0.06
Самостоятельная работа:	95.7/2.66
Промежуточная аттестация	34/0.94
Вид промежуточной аттестации:	
Экзамен	Экз
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы	144
Зачетные единицы	4

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Экономическая стратегия развития предприятия представлен в таблице.

#### Разделы, темы дисциплины и виды занятий Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа				Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе	
		Лекции	Занятия семинарского типа		ИКР			ГКР
			Практич. занятия					
1.	Теоретико-методологические основы стратегического управления	2	2			50	УК-1.1, УК-1.2, УК -1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК- 4.1, ПК-4.2, ПК-4.3	
2.	Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	2	6			45,7	УК-1.1, УК-1.2, УК -1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК- 4.1, ПК-4.2, ПК-4.3	
	Контроль	34						
	<b>Итого</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>0.3</b>	<b>2</b>	<b>95.7</b>		

#### 4.2 Содержание разделов и тем

##### 4.2.1 Контактная работа

##### Тематика занятий лекционного типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия лекционного типа*	Тематика занятия лекционного типа
1.	Теоретико-методологические основы стратегического управления	лекция	Развитие теории стратегического менеджмента. Содержание, структура и этапы стратегического управления
2.	Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	лекция	Понятие, уровни и виды стратегий. Разработка, реализация и контроль стратегии.

\*лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся

##### Тематика занятий семинарского типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия семинарского типа**	Тематика занятия семинарского типа
1.	Теоретико-методологические основы стратегического управления	практическое занятие	Стратегическое управление и стратегическое видение
		практическое занятие	Стратегический анализ внешней и внутренней среды.

			Базовые модели стратегического управления и стратегического планирования
2.	Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	практическое занятие	Формирование стратегических альтернатив, стратегический выбор
		практическое занятие	Реализация и контроль стратегии

\*\* семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

### Иная контактная работа

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

### 4.2.2 Самостоятельная работа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид самостоятельной работы ***
1.	Теоретико-методологические основы стратегического управления	- подготовка электронной презентации - тестирование
2.	Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	- подготовка электронной презентации - тестирование - решение ситуационных задач

\*\*\* самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных работ

## 5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 5.1 Литература:

#### Основная литература

1. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488821>

#### Дополнительная литература

1. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490982>

#### Литература для самостоятельного изучения

2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469179>

3. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 207 с. —

(Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476781>

4. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470216>

4. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11498-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469403>

## 5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 10 Education / Microsoft Windows 7 / Windows Vista Business
2. Office 365 ProPlus, Microsoft Office 2019, Microsoft Office 2016 Professional Plus (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher) / Microsoft Office 2007 (Word, Excel, Access, PowerPoint)

## 5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)
2. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)
3. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)

## 5.4. Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум»

## 5.5. Специальные помещения

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска

	Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования

## 5.6 Лаборатории и лабораторное оборудование

**6. Фонд оценочных средств по дисциплине Экономическая стратегия развития предприятия:**

### 6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля	Отметить нужное знаком «+»
Текущий контроль	Оценка презентаций	+
	Устный/письменный опрос	-
	Тестирование	+
	Практические задачи	+
	Оценка контрольных работ (для заочной формы обучения)	-
Промежуточный контроль	Экзамен	+

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, утвержденными Ученым советом ФГАОУ ВО СГЭУ, протокол № 9 от 31.05.2022; Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Самарский государственный экономический университет».

**6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе**

#### Универсальные компетенции (УК):

УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	УК-1.1: Знать:	УК-1.2: Уметь:	УК-1.3: Владеть (иметь навыки):
	характеристики информации, требования, предъявляемые к ней, источники информации,	анализировать проблемную ситуацию как систему, работать с информацией из разных источников, использовать	навыками разработки стратегии решения проблемной ситуации, способностью



	основы анализа и синтеза информации	логико- методологический инструментарий для оценки проблемных ситуаций в предметной области	формировать и аргументировать свои выводы и суждения, способностью предлагать и оценивать варианты решения поставленной задачи
Пороговый	характеристики информации, требования, предъявляемые к ней	анализировать проблемную ситуацию как систему	навыками разработки стратегии решения проблемной ситуации
Стандартный (в дополнение к пороговому)	источники информации	работать с информацией из разных источников	способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	основы анализа и синтеза информации	использовать логико- методологический инструментарий для оценки проблемных ситуаций в предметной области	способностью предлагать и оценивать варианты решения поставленной задачи

#### **Профессиональные компетенции (ПК):**

ПК-3 - Способен составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации; проводить оценку эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	ПК-3.1: Знать:	ПК-3.2: Уметь:	ПК-3.3: Владеть (иметь навыки):
	источники, содержание аналитических материалов и документации для подготовки бизнес-проектов, разработки перспективных и годовых планов; показатели оценки бизнес-проектов	осуществлять поиск информации, составлять документы для подготовки бизнес- проектов, разработки перспективных и годовых планов, оценивать эффективность бизнес- проектов	навыками анализа источников информации, составления бизнес-проектов, перспективных и годовых планов и разработки предложений по их совершенствованию
Пороговый	источники информации для подготовки бизнес-проектов, разработки перспективных и годовых планов	осуществлять поиск информации для подготовки бизнес-проектов, разработки перспективных и годовых планов	навыками анализа источников информации для подготовки бизнес-проектов, разработки перспективных и годовых планов
Стандартный (в дополнение к пороговому)	содержание аналитических материалов и документации для подготовки бизнес-проектов, разработки	составлять документы по бизнес-проектам, перспективным и годовым планам	навыками составления бизнес-проектов, перспективных и годовых планов

	перспективных и годовых планов		
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	показатели оценки эффективности бизнес-проектов и методику их расчета	оценивать эффективность бизнес-проекты проектов	навыками разработки и анализа предложений по совершенствованию бизнес-проектов

ПК-4 - Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе мониторинга финансово-экономических показателей организации и критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации с применением информационных технологий; составлять прогноз финансово-экономических показателей деятельности организации

Планируемые результаты обучения по программе	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>		
	ПК-4.1: Знать:	ПК-4.2: Уметь:	ПК-4.3: Владеть (иметь навыки):
	виды, типы, формы, методы разработки управленческих решений, критерии их выбора; методику прогнозирования финансово-экономических показателей деятельности организации	разрабатывать варианты решения поставленных задач; рассчитывать и составлять прогноз финансово-экономических показателей деятельности организации	навыками анализа и обоснования управленческих решений, оценки их эффективности; навыками проведения мониторинга и обоснования прогнозов показателей финансово-экономической деятельности
Пороговый	виды, типы, формы, методы разработки управленческих решений, критерии их выбора	разрабатывать варианты решения поставленных задач с учетом критериев	навыками анализа и обоснования управленческих решений, оценки их эффективности
Стандартный (в дополнение к пороговому)	показатели финансово-экономической эффективности деятельности организации	рассчитывать показатели финансово-экономической эффективности деятельности организации	навыками применения информационных технологий проведения мониторинга финансово-экономических показателей организации и критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации
Повышенный (в дополнение к	методику прогнозирования финансово-экономических	составлять прогноз финансово-экономических	навыками обоснования и выбора варианта

пороговому, стандартному)	показателей деятельности организации	показателей деятельности организации	прогнозов показателей финансово-экономической деятельности организации
---------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	--

### 6.3. Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе	Вид контроля/используемые оценочные средства	
			Текущий	Промежуточный
1.	Теоретико-методологические основы стратегического управления	УК-1.1, УК-1.2, УК- 1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-4.1, ПК- 4.2, ПК-4.3	Оценка презентаций Тестирование Практические задачи	Экзамен
2.	Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	УК-1.1, УК-1.2, УК- 1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-4.1, ПК- 4.2, ПК-4.3	Оценка презентаций Тестирование Практические задачи	Экзамен

### 6.4.Оценочные материалы для текущего контроля

#### Примерная тематика презентаций

Раздел дисциплины	Темы
Теоретико-методологические основы стратегического управления	<p>1.Актуальные проблемы современного стратегического менеджмента 2.Основные подходы отечественных и зарубежных ученых к понятию «стратегия» отражающие характер развития стратегического управления. 3.Научные школы стратегического менеджмента.</p> <p>4.Стратегическое планирование и управление-научная концепция профессора Г. Минцберга.</p> <p>5.Основополагающие научные концепции стратегического управления. 6.Изменения в конкурентной среде.. Ускорение изменений в организациях и окружении.</p> <p>7.Отечественные и зарубежные подходы (технологический и концептуальный) к разработке стратегии.</p> <p>8.Технологический подход разработка стратегии «по плану».</p> <p>9.Концептуальный подход разработка стратегии (стратегия «по замыслу»).</p> <p>10.Оценка конкурентоспособности предприятия как основа процесса проведения стратегического анализа.</p> <p>11. Модель формирования стратегии по научному методу М.Мескона 12.Стратегическое мышление и его особенности в современном управлении организацией</p> <p>13.Эволюция проблем организации, способствующих эволюции парадигм управления и формированию современной системы стратегического менеджмента</p> <p>14. Методологические подходы к планированию стратегических альтернатив их оценке и выбору.</p> <p>15. Принципы формирования стратегии. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.</p>

	<p>16. Базовые стратегия развития по М.Портеру в зависимости от целевого рынка или типа реализуемого конкурентного имущества фирмы. Риски, присущие базовым стратегиям.</p> <p>17. Миссия и стратегическое видение организации как основная общая цель предприятия. Мотивация начала бизнеса.</p>
<p>Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия</p>	<p>18. Стратегии роста по И.Ансоффу. Риск и расходы в зависимости от реализуемой стратегии роста.</p> <p>19. Стратегии роста по отношению к производственной цепочке по Ж.Ж.Ламбену.</p> <p>20. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру в зависимости от занимаемой фирмой доли рынка. Риски, связанные с конкурентными стратегиями.</p> <p>21. Выбор реализации стратегии в условиях изменения внешней среды.</p> <p>22. Анализ среды как важнейший этап стратегического менеджмент</p> <p>23. Современные методы стратегического анализа.</p> <p>24. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.</p> <p>25. Метод сильных и слабых сигналов</p> <p>26. Методы сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.</p> <p>27. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.</p> <p>28. Методы ситуационного анализа. Модель SNW-анализа</p> <p>29. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.</p> <p>30. Методы проведения анализ макроокружения организации (PEST – анализ)</p> <p>31. Методы и оценку конкурентной позиции компании.</p> <p>32. Причинно-следственные методы и их роль в принятии управленческих решений</p> <p>33. Основные принципы проведения структурного анализа.</p> <p>34. Стратегический анализ развития кризисного развития предприятия</p> <p>35. Модель применения матрицы SWOT – анализа.</p> <p>36. Методы и оценка конкурентоспособности предприятия как сущностная основа процесса проведения стратегического анализа.</p> <p>37. Этапы стратегического анализа: анализ макросреды, анализ микросреды</p> <p>38. Метод матрицы БКГ- инструмент стратегического портфельного анализа.</p> <p>39. Экстраполяционный метод.</p> <p>40. Причинно-следственные методы.</p> <p>41. Основные принципы проведения экономического анализа.</p> <p>42. Метод формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.</p> <p>43. Основные принципы и методы проведения структурного анализа.</p> <p>44. Этапы стратегического анализа: анализ макросреды, анализ микросреды, прогноз конъюнктуры, SWOT – анализ.</p> <p>45. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.</p> <p>46. Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.</p> <p>47. Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиций фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ).</p> <p>48. Использование слабых сигналов при решении управленческих</p>

	задач. 49. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям. 50. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.
--	--

**Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций размещены в ЭИОС СГЭУ <https://lms2.sseu.ru/course/index.php?categoryid=1087>**

1. Стратегия организации это:

- деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- практическое использование методологии стратегического управления;
- генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- функциональная стратегия
- бизнес-стратегия
- корпоративная стратегия
- стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- функциональная стратегия
- бизнес-стратегия
- корпоративная стратегия
- стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- функциональная стратегия
- бизнес-стратегия
- корпоративная стратегия
- стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- функциональная стратегия
- бизнес-стратегия
- корпоративная стратегия
- стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- долгосрочное планирование
- Управление на основе контроля за исполнением
- Управление на основе предвидения изменений
- Управление на основе гибких экстренных решений

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- долгосрочное планирование
- Управление на основе контроля за исполнением
- Управление на основе предвидения изменений
- Управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- долгосрочное планирование
- Управление на основе контроля за исполнением
- Управление на основе предвидения изменений
- Управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- стратегическое планирование
- среднесрочное планирование
- долгосрочное планирование
- другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- стратегическое планирование
- среднесрочное планирование
- долгосрочное планирование
- другой ответ

11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- стратегическое планирование
- среднесрочное планирование
- долгосрочное планирование
- стратегическое управление

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- стратегическое планирование
- стратегия
- стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- стратегическое планирование
- стратегия
- СВОТ – анализ

г) стратегическое управление

14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

- Минцеберг
- Квин
- Портер
- Мак-Кинсей

15. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок -- действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

- Минцеберг
- Квин
- Портер
- Мак-Кинсей

16. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет

легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»)?

- Потенциал
- Цена
- Целевые установки
- Миссия

17. Что это за определение стратегического менеджмента: «долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии»?

- Потенциал
- Цена
- Целевые установки
- Миссия

18. Что это за определение стратегического менеджмента: «источник формирования конкурентного преимущества организации»?

- Потенциал
- Цена
- Целевые установки
- Миссия

19. Что это за определение стратегического менеджмента: «параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса»?

- Потенциал
- Цена
- Целевые установки
- Миссия

20. Что это за определение: «комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития»?

- стратегическое планирование
- стратегия
- стратегический менеджмент
- стратегическое управление

**Практические задачи размещены в ЭИОС СГЭУ**  
<https://lms2.sseu.ru/course/index.php?categoryid=1087>

Раздел дисциплины	Задачи									
Теоретико-методологические основы стратегического управления	1. Для хорошо знакомой вам организации составьте профиль макроокружения, микроокружения и внутренней среды. Каждому фактору экспертным путем задайте оценки. Полученные данные занесите в таблицу профиля среды									
	<table border="1"><thead><tr><th>Факторы среды</th><th>Важность для отрасли (A)</th><th>Влияние на организацию (B)</th><th>Направленность влияния (C)</th><th>Степень важности <math>D = A \times B \times C</math></th></tr></thead><tbody><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr></tbody></table>	Факторы среды	Важность для отрасли (A)	Влияние на организацию (B)	Направленность влияния (C)	Степень важности $D = A \times B \times C$				
Факторы среды	Важность для отрасли (A)	Влияние на организацию (B)	Направленность влияния (C)	Степень важности $D = A \times B \times C$						
	2. Вы разрабатываете стратегический инновационный план для вашей организации на три года (раздел «Выпуск новых продуктов», требующий привлечения новых инвестиций. Экспертно сформулируйте предположения (гипотезы), которые окажут влияние на возможности достижения поставленных целей и выбор стратегий их реализации с точки зрения особенностей макровнешней и микровнешней среды на рассматриваемом интервале времени. Для этого заполните следующую таблицу.									

Предположение	Вероятность реализации (А)	Влияние на стратегический план (В)	Направление влияния ( $\pm 1$ ) (С)	Степень важности $D = A \times B \times C$

При заполнении таблицы используйте следующие шкалы:

- оценка вероятности реализации по шкале от 0 до 1;
- оценка влияния на стратегический план по шкале: 3 — сильное; 2 — умеренное; 1 — слабое;
- оценка направленности влияния по шкале: +1 — позитивное влияние; -1 — негативное влияние.

Какие предположения, из числа вами сформулированных, в первую очередь следует поставить в основу разработки стратегического плана с учетом их положительного (отрицательного) влияния на содержание стратегического плана и возможности его реализации?

3. Что такое миссия и видение организации? В чем разница?

Приведите примеры.

4. Сотрудники трех разных компаний так сформулировали миссии своих компаний: «Делать прибыль», «Создавать потребителей», «Бороться с голодом на земном шаре». Какое из высказываний больше соответствует понятию миссии?

5. При разработке стратегического плана для своей организации выявите факторы внешней среды и дайте оценку угрозам и возможностям, руководствуясь приведенной ниже методикой.

Результаты оценки занесите в следующую таблицу.

Факторы внешней среды	Возможности 1-5 баллов	Угрозы 1-5 баллов
1		
2		
3		
4		
5		
Итого		
Всего баллов		

- 12 баллов означает, что внешняя среда чрезвычайно стабильна;
- 12—23 балла — благоприятная внешняя среда;
- 24—42 балла — нормальное положение дел у среднестатистической организации;
- более 42 баллов — существенно неблагоприятная внешняя среда;
- 60 баллов — организация находится в чрезвычайно сложном положении. Оцените сумму баллов отдельно по возможностям и угрозам

6. Приведите SWOT-анализ компании на конкретном примере.

7. Приведите стратегический анализ отрасли и конкурентов по методологии Портера для компании (на конкретном примере).

8. Проведите PESTLE – анализ для компании (на конкретном примере).

9. Фирмой, производящей компьютерную технику был выявлен набор сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз:

1. Сильные стороны: адекватные финансовые ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошая репутация у покупателей.



	<p>2. Слабые стороны: плохое отслеживание процесса выполнения стратегии, узкий производственный ассортимент, неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.</p> <p>3. Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров</p> <p>4. Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей</p> <p>10. Необходимо составить матрицу SWOT- анализа и выделить комбинации, которые следует учитывать при разработке стратегии организации</p>																														
<p>Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия</p>	<p>11. На основе данных постройте матрицу БКГ и определите, имеет ли данная компания сильные позиции на рынке. Каким стратегиям ей в будущем нужно следовать?</p>																														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="571 609 651 743">СХ Е</th> <th data-bbox="651 609 842 743">Объем реализации, млн. руб.</th> <th data-bbox="842 609 1050 743">Число конкурентов</th> <th data-bbox="1050 609 1385 743">Объем реализации трех главных конкурентов, млн. руб.</th> <th data-bbox="1385 609 1513 743">Скорость роста рынка, руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="571 743 651 788">А</td> <td data-bbox="651 743 842 788">0,5</td> <td data-bbox="842 743 1050 788">8</td> <td data-bbox="1050 743 1385 788">7,0; 0,7; 0,5</td> <td data-bbox="1385 743 1513 788">15</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 788 651 833">Б</td> <td data-bbox="651 788 842 833">1,6</td> <td data-bbox="842 788 1050 833">22</td> <td data-bbox="1050 788 1385 833">1,6; 1,6; 1,0</td> <td data-bbox="1385 788 1513 833">18</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 833 651 878">В</td> <td data-bbox="651 833 842 878">1,8</td> <td data-bbox="842 833 1050 878">14</td> <td data-bbox="1050 833 1385 878">1,8; 1,2; 1,0</td> <td data-bbox="1385 833 1513 878">7</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 878 651 922">Г</td> <td data-bbox="651 878 842 922">3,2</td> <td data-bbox="842 878 1050 922">5</td> <td data-bbox="1050 878 1385 922">3,2; 0,8; 0,7</td> <td data-bbox="1385 878 1513 922">4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 922 651 945">Д</td> <td data-bbox="651 922 842 945">0,5</td> <td data-bbox="842 922 1050 945">10</td> <td data-bbox="1050 922 1385 945">2,5; 1,8; 1,7</td> <td data-bbox="1385 922 1513 945">4</td> </tr> </tbody> </table>	СХ Е	Объем реализации, млн. руб.	Число конкурентов	Объем реализации трех главных конкурентов, млн. руб.	Скорость роста рынка, руб.	А	0,5	8	7,0; 0,7; 0,5	15	Б	1,6	22	1,6; 1,6; 1,0	18	В	1,8	14	1,8; 1,2; 1,0	7	Г	3,2	5	3,2; 0,8; 0,7	4	Д	0,5	10	2,5; 1,8; 1,7	4
	СХ Е	Объем реализации, млн. руб.	Число конкурентов	Объем реализации трех главных конкурентов, млн. руб.	Скорость роста рынка, руб.																										
	А	0,5	8	7,0; 0,7; 0,5	15																										
	Б	1,6	22	1,6; 1,6; 1,0	18																										
	В	1,8	14	1,8; 1,2; 1,0	7																										
	Г	3,2	5	3,2; 0,8; 0,7	4																										
Д	0,5	10	2,5; 1,8; 1,7	4																											
<p>12. Стратегия фирмы направлена на удовлетворение нужд потребителей за счет предоставления им большей гаммы товаров по ценам более низким, чем на аналогичную продукцию конкурентов. Определите тип конкурентной стратегии фирмы.</p> <p>13. Фирма реализует стратегию, которая в отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам ориентирована на узкую часть рынка. Целевой сегмент был определен исходя из географической уникальности, цель — выполнение работы по обслуживанию покупателей целевого сегмента. Фирма стремится достичь конкурентного преимущества без использования дифференциации. Определите тип конкурентной стратегии и другие способы получения конкурентных преимуществ.</p>																															
<p>14. Компания смогла завоевать сильные конкурентные позиции. Последовательность процессов при обработке говядины обычно включает: доставку скота на сборные пункты — фермы; транспортировку на скотобойни; транспортировку неразделанных туш на специализированные предприятия, которые разделы. Эта бизнес-область является лидером своей отрасли и приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип стратегии в отношении него.</p>																															
<p>15. Данному направлению деятельности фирмы соответствует бизнес-область в растущей отрасли, но занимающая относительно небольшую долю рынка. Это сочетание обстоятельств приводит к необходимости увеличения инвестиций с целью защиты доли рынка и гарантирования выживания на нем. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эта бизнес-область с большим трудом генерирует доход фирмы из-за своей небольшой доли на рынке. Определите, к какому типу относится данное направление и каковы его перспективы.</p>																															
<p>16. Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в</p>																															

издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

17. Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

— переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки;

— использование графиков по стадиям выполнения задания, позволяющих больше детализировать ход производственного процесса с указанием времени наладки оборудования, сроков начала и завершения работы, времени перемещения материалов, количества изготавливаемых изделий и задействованных станков и т. д., в то же время это более дорогостоящий вариант.

Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе. Какую из трех возможных целей вы бы выбрали? Обоснуйте свой выбор.

18. Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития. Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?

19. В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

20. Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.

21. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности ее

	<p>деятельности прибыль или коэффициенты, ее характеризующие, такие, как норма рентабельности, доход в расчете на акцию, норма возврата инвестиций и т. д. Поэтому другие критерии для оценки успешности деятельности организации не нужны.</p> <p>Согласны ли вы с такой точкой зрения? С помощью, каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?</p>
--	--

### Тематика контрольных работ

Раздел дисциплины	Темы

### 6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

#### Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме экзамена

Раздел дисциплины	Вопросы
Теоретико-методологические основы стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки стратегического менеджмента. Понятия и сущность «стратегический менеджмент» и «стратегическое управление».</li> <li>2. Модели стратегического управления: характеристика и сущность</li> <li>3. Этапы развития и функции стратегического управления.</li> <li>4. Специфические особенности стратегического управления в различных сферах.</li> <li>5. Процесс принятия стратегического управленческого решения</li> <li>6. Определение и сущность миссии организации</li> <li>7. Характеристика стратегической зоны хозяйствования</li> <li>8. Сущность, функции и роль стратегического планирования</li> <li>9. Виды стратегического планирования.</li> <li>10. Понятие «стратегия», уровни стратегий.</li> <li>11. Процесс формирования стратегии организации.</li> <li>12. Характеристика и цели анализа внешней среды организации.</li> <li>13. PEST – анализ макросреды организации.</li> <li>14. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли.</li> <li>15. Стратегический анализ внутренней среды организации.</li> <li>16. Технология SWOT – анализа.</li> </ol>
Формирование стратегических альтернатив, реализация и контроль стратегии предприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Метод проектирования профиля среды организации.</li> <li>18. Метод ключевых вопросов.</li> <li>19. Области выработки стратегии.</li> <li>20. Основные стратегии развития организации.</li> <li>21. Цепочки ценностей: содержание и направление использования.</li> <li>22. Создание конкурентных преимуществ.</li> <li>23. Оценка конкурентного статуса организации</li> <li>24. Сущность и принципы технологий портфельного анализа</li> <li>25. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы БКГ</li> <li>26. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы McKinsey.</li> <li>27. Базовые модели стратегического планирования</li> </ol>

	<p>28. Базовые модели стратегического управления</p> <p>29. Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».</p> <p>30. Методы управления спонтанными изменениями.</p> <p>31. Стратегическое управление в государственных организациях и коммерческих структурах</p> <p>32. Современные особенности применения стратегического управления в России</p>
--	--

#### 6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

##### Шкала и критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 4-х балльной системы
«отлично»	Повышенный УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК- 4.1, ПК-4.2, ПК-4.3
«хорошо»	Стандартный УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК- 4.1, ПК-4.2, ПК-4.3
«удовлетворительно»	Пороговый УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК- 4.1, ПК-4.2, ПК-4.3
«неудовлетворительно»	Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне